



# Rapport intégré 2023

# Sommaire

Le mot de Jérôme Brunel, Président du Conseil d'administration	1
L'essentiel 2023	2
Le message de Beñat Ortega, Directeur général	3
<b>1 Un temps d'avance dans la création de valeur</b>	<b>5</b>
Gecina, foncière intégrée	6
Un acteur en mouvement dans un nouveau monde immobilier	8
Des marchés incertains qui confortent la stratégie de Gecina	11
Anticiper et transformer les risques en opportunités	13
Modèle d'affaires	14
<b>2 Un savoir-faire unique au service des nouveaux usages</b>	<b>17</b>
Mondo, concentré de savoir-faire de Gecina	19
Bousculer l'immobilier de bureaux !	20
Optimisation énergétique, une mobilisation à la hauteur des enjeux	22
Surperformer dans un environnement en crise	26
<b>3 Un collectif engagé</b>	<b>31</b>
Une foncière proche de ses parties prenantes	32
Réfléchir et agir autour des problématiques sociétales	34
Une gouvernance au plus près des enjeux	36
Le Conseil d'administration	37
Rémunérations, des orientations affirmées	40
Une équipe dirigeante tournée vers l'avenir	41
Des talents en mouvement	42
<b>4 La performance durable au cœur de notre ambition</b>	<b>45</b>
Indicateurs financiers et extra-financiers	46
Bilan et compte de résultat	48

## COUVERTURE

L'ive, 75 avenue de la  
Grande-Armée, Paris 16 –  
8-10 rue Saint-Fiacre, Paris 2



## Jérôme Brunel,

Président du Conseil d'administration

« Surperformer dans un contexte difficile grâce au patrimoine de Gecina et au savoir-faire de ses équipes qui constituent de formidables atouts pour penser le long terme et la transformation de nos métiers. »

Jérôme Brunel

**Le monde de l'immobilier a rencontré en 2023 de profondes turbulences.** Sur fond d'incertitudes, l'année a été marquée par une remontée spectaculaire des taux d'intérêt depuis 2022, à l'image des taux souverains à dix ans en France qui se sont ancrés au-dessus de 3 % en 2023 alors qu'ils oscillaient légèrement au-delà de 0 % en 2020 et 2021. Une hausse des taux d'intérêts qui a entraîné une forte contraction du marché de l'investissement de plus de - 50 % en région parisienne. En parallèle, les marchés locatifs se sont polarisés en faveur des zones les plus centrales, avec des loyers en hausse, notamment dans Paris intra-muros, conséquence d'une demande restée forte et d'une offre contrainte. Compte tenu de la localisation de son patrimoine, Gecina a bénéficié de cette évolution et a loué davantage de surfaces qu'en 2022 et précommercialisé la totalité de son portefeuille de projets en développement sur 2023 et 2024.

Ces performances ne doivent rien au hasard. Elles sont le fruit de choix stratégiques, conjugués à la créativité et au travail remarquable des équipes.

Ces fondamentaux nous ont permis, avec la participation active d'un Conseil d'administration engagé, doté de compétences solides, de maintenir, en dépit d'un marché immobilier difficile, une croissance solide en 2023 et préparer ainsi durablement l'avenir.

Cet avenir, nous l'écrivons ensemble, actionnaires, clients, collaborateurs, parties prenantes, avec la volonté de combiner nos valeurs aux plus hauts standards d'exigence :

- au service de nos clients en créant du sur mesure avec de nouveaux espaces agiles et innovants ;
- au service de la planète en intégrant la préservation de l'environnement dans chacune de nos actions ;
- au service de l'intérêt général par les actions que nous menons au sein de la Fondation Gecina.

Cet avenir, nous l'abordons avec sérénité et enthousiasme.

# L'essentiel 2023

## 1<sup>re</sup> place du classement GRESB

Avec une note GRESB globale de 96/100 et de 100/100 pour les activités de développement, qui récompense nos performances 2022, nous nous positionnons au premier rang sur 100 foncières cotées en Europe. Ce résultat conforte le leadership du Groupe sur les sujets de développement durable et traduit la remarquable performance sur les critères de gestion de l'eau, des risques et des émissions de gaz à effet de serre.

## D'excellents résultats de notre stratégie de sobriété énergétique

Dès l'été 2022, nous avons mis en œuvre des mesures concrètes en matière de sobriété énergétique s'appliquant à tout notre patrimoine. L'objectif : diminuer notre consommation énergétique et réduire notre impact environnemental. La consommation d'énergie du Groupe a baissé deux fois plus vite que l'an dernier (-8,9 % vs -4,8 %), ce qui a engendré une baisse des émissions de 13,5 %. Signe de notre savoir-faire, la baisse a été deux fois plus forte sur les immeubles où Gecina gère directement les équipements techniques consommateurs d'énergie (-10,1 % vs -5,2 %).

L'Ve, 75 avenue de la Grande Armée, Paris 16

## Près de 1,3 milliard d'euros de cessions

Au-delà du 101 Champs-Élysées, dont la cession a été annoncée en juin 2023, six immeubles de bureaux situés dans Paris, trois immeubles de bureaux en 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> couronnes et trois immeubles résidentiels à Paris et Courbevoie ont été cédés en 2023 en prime significative par rapport aux valeurs expertisées à fin 2022, et représentant près de 76 000 m<sup>2</sup> de bureaux et de logements. Avec un montant de près de 1,3 milliard d'euros, ces cessions confortent plus encore la solidité de notre structure financière et sécurisent le financement de projets porteurs de croissance.

## Activité locative record

L'année 2023 se démarque par une activité locative exceptionnelle, avec près de 156 000 m<sup>2</sup> commercialisés. Près de 70 % de ces transactions concernent des relocations ou des renouvellements de baux, principalement à Paris, où une réversion locative de + 29 % est capturée. Les 30 % restant portent sur de nouvelles signatures, avec notamment les 30 000 m<sup>2</sup> de bureaux de Mondo, dans Paris QCA. 100 % des surfaces de bureaux livrées en 2023 ou qui le seront en 2024 ont d'ores et déjà été précommercialisées à des niveaux de loyers supérieurs aux attentes initiales, affirmant ainsi la visibilité locative du Groupe pour les exercices qui viennent.

# Beñat Ortega,

Directeur général

**En 2023, Gecina a démontré une capacité remarquable à évoluer dans un marché immobilier en mutation.** Face à un marché locatif polarisé et un secteur de l'investissement immobilier ralenti, notre Groupe a non seulement maintenu le cap, mais a également accéléré sa croissance et sa transformation.

L'année a été marquée par une accélération significative dans plusieurs domaines clés.

L'accélération, d'abord, du rythme de nos précommercialisations. Nous avons su anticiper les besoins du marché, en nous positionnant en avance sur les tendances, aboutissant à une amélioration du taux d'occupation et une visibilité améliorée sur notre pipeline. À titre d'illustration, la totalité des surfaces devant être livrées en 2024 est d'ores et déjà précommercialisée à des conditions locatives dépassant nos attentes initiales, preuve de la capacité du Groupe à répondre aux attentes de ses locataires dans un marché extrêmement polarisé et exigeant.

Nous transformons également de manière significative notre activité résidentielle. En proposant davantage de services et en accélérant les rénovations d'appartements, nous répondons au plus près des exigences et besoins évolutifs du marché. Ces initiatives traduisent notre volonté d'offrir des solutions de logement plus adaptées, flexibles et durables.

Dans un marché de l'investissement atone qui n'aura représenté que 12 milliards d'euros en 2023, nous avons été en mesure d'accélérer notre stratégie d'allocation d'actifs avec 1,3 milliard d'euros de cessions. Nous avons ainsi pérennisé la structure de notre bilan tout en libérant des capitaux pour financer des projets porteurs de croissance.

La croissance de nos cash-flows a été un autre axe majeur de notre réussite en 2023. Grâce à une gestion efficace de l'indexation des baux et une maîtrise rigoureuse des coûts, nous avons renforcé notre position financière.

Cette stratégie prudente, alliée à notre capacité à saisir les opportunités du marché, nous a permis de naviguer avec succès dans un contexte économique difficile. Le travail réalisé nous permet d'embarquer une dynamique de croissance qui se prolongera encore en 2024.



« Dans un contexte complexe, Gecina apporte encore la preuve qu'elle sait se donner les moyens d'envisager l'avenir avec confiance. »

Beñat Ortega

Enfin, nous avons accéléré sur le front de la réduction de nos consommations énergétiques et notre trajectoire de décarbonation. Cette année a été marquée par une baisse significative de la consommation d'énergie de notre patrimoine bureau en exploitation avec une réduction de 10,1 % sur les immeubles où Gecina gère directement les équipements techniques consommateurs d'énergie.

En regardant vers 2024, nous abordons l'année avec la même détermination et ambition qui nous ont guidés en 2023. Notre attention reste concentrée sur l'amélioration continue de nos immeubles et l'offre de services à valeur ajoutée pour nos clients. En tirant parti de notre modèle d'opérateur intégré, nous associerons notre vision, la qualité de nos actifs, l'excellence de nos équipes pour continuer à proposer des bâtiments flexibles, vertueux et catalyseurs de performance et de créativité.



16 rue des Capucines, Paris 2

# 1

## Un temps d'avance dans la création de valeur

Toujours en mouvement, l'anticipation des tendances et la connaissance de nos clients sont au centre de notre modèle d'opérateur intégré. Elles nous permettent, tout en maîtrisant nos risques, de créer toujours davantage de valeur à partir d'un portefeuille unique.

64 rue de Lisbonne, Paris 8

# Gecina, foncière intégrée

Spécialiste de la centralité et des usages, Gecina exploite des lieux de vie innovants et durables. La société d'investissement immobilier détient, gère et développe un portefeuille unique au cœur de zones centrales de la région parisienne, avec plus de 1,2 million de m<sup>2</sup> de bureaux, et plus de 9 000 logements, dont près des trois quarts se situent dans Paris intra-muros ou à Neuilly-sur-Seine.

## Gecina en quelques dates

L'histoire de Gecina est celle de la transformation d'une foncière de premier plan, attachée à bâtir un patrimoine irréplicable au service des nouveaux enjeux de la vie urbaine.



**1959**

Création du Groupement pour le financement de la construction (GFC), qui deviendra Gecina.

**1997-2002**

Nombreuses fusions et acquisitions de foncières dont Simco.

**2008**

Lancement de l'activité de résidences pour étudiants sous la marque Campuséa, qui deviendra YouFirst Campus.

**2014**

Changement actionnarial avec Crédit Agricole Assurances – Predica, Ivanhoé Cambridge et Norges Bank, qui impulsent un nouvel élan stratégique de création de valeur (*Total return*).

**2017**

Acquisition de la société Eurosic, renforçant la centralité du portefeuille de Gecina.

**1963**

Introduction à la Bourse de Paris de GFC.

**2003**

Adoption du statut des sociétés d'investissement immobilier cotées (SIIC).

**2012-2013**

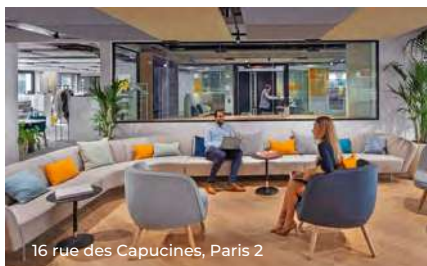
Cession des patrimoines logistiques et d'hôtels.

**2016**

Cession du portefeuille de santé.

**2023**

Grâce à sa stratégie climat CANOP-2030 ambitieuse et à ses actions de sobriété énergétique en 2022 et 2023, Gecina intègre l'indice CAC SBT 1.5 °C.





Nos chiffres clés

**86 %**

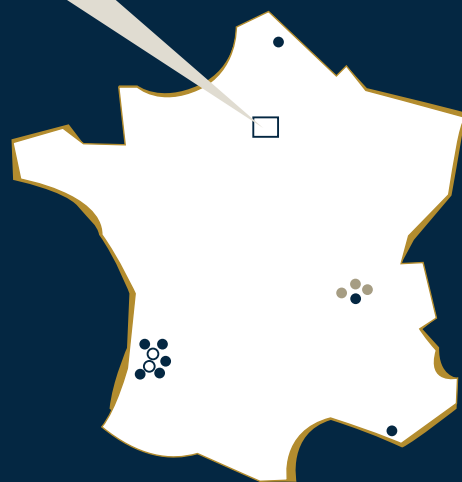
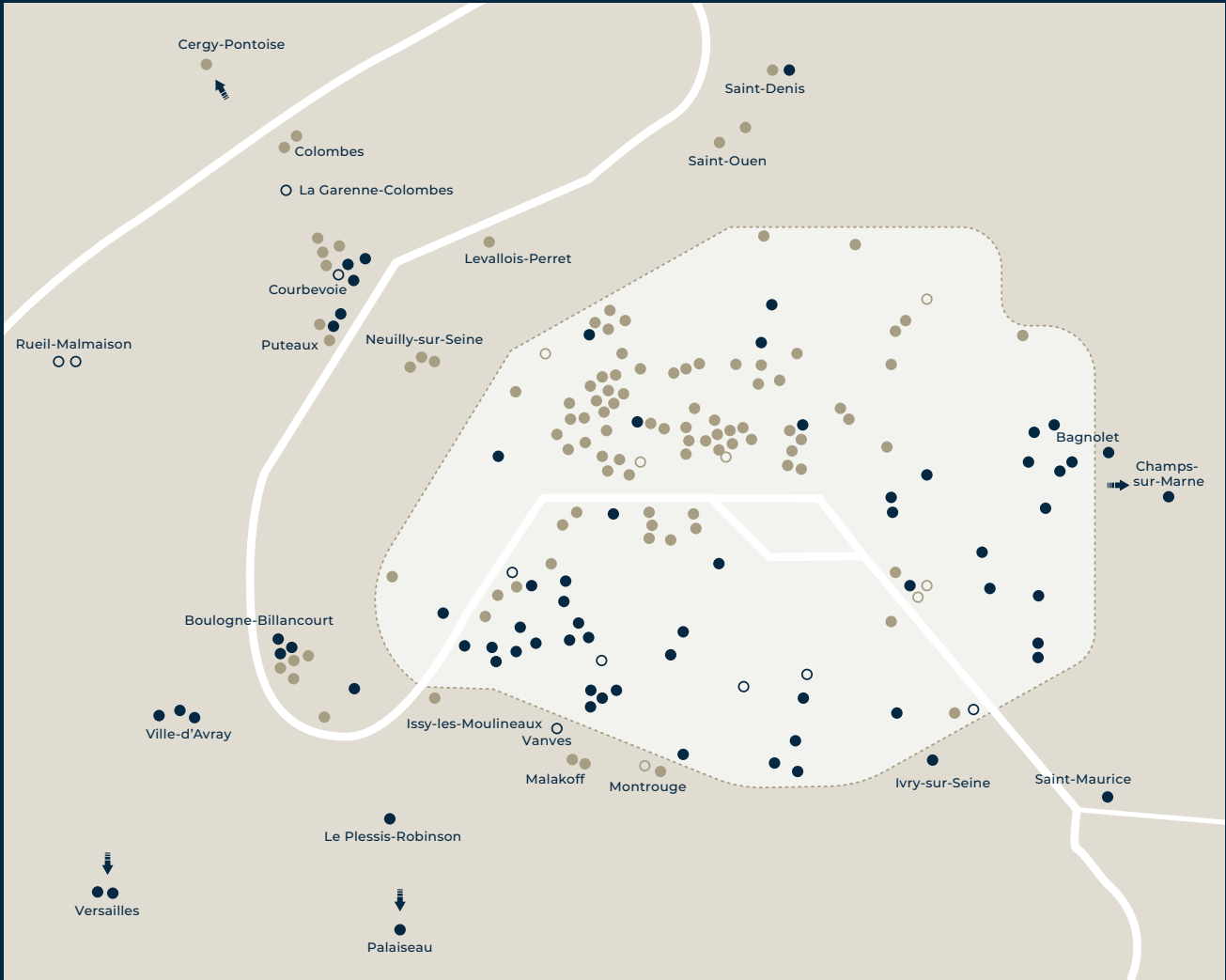
du patrimoine de bureaux dans les zones centrales (Paris, Neuilly-sur-Seine, Boulogne-Billancourt)

**17,1 Mds€**  
de patrimoine

**34,4 %**  
*Loan-to-Value*  
(droits inclus)

**667 M€**  
de loyers bruts

**6,01 €**  
Résultat récurrent net part du Groupe par action



# Un acteur en mouvement dans un nouveau monde immobilier

**Améliorer sans cesse les services offerts à nos clients et mettre en œuvre notre plan CANOP-2030, qui vise à décarboner drastiquement notre patrimoine en exploitation : nous sommes mobilisés pour conserver notre temps d'avance.**



Les Terrasses - Ville-d'Avray (92)

## Répondre aux nouvelles attentes

Dans un marché locatif résidentiel très tendu, nous continuons de répondre aux attentes des urbains. En termes de typologie, d'une part, nous ajustons notre offre d'appartements familiaux, de studios et de deux-pièces pour correspondre aux besoins actuels. D'autre part, en déployant notre approche servicielle et à dimension conviviale sur le résidentiel, en cohérence avec la demande croissante. C'est notamment le cas au sein de la résidence Les Terrasses à Ville-d'Avray, nouveau bâtiment récemment livré en 2023, qui propose un bouquet complet : YouFirst Manager, fibre optique, aire de jeux pour enfants, commerces, parcours santé, local à vélos, parking intérieur, environnement très végétalisé, etc.

## Des immeubles plus serviciels et plus vertueux

Au-delà d'une localisation d'exception et d'un bâti remarquable, l'offre que nous proposons se démarque par sa réponse aux enjeux comme aux attentes des utilisateurs. Aujourd'hui, nos clients recherchent des immeubles flexibles, vertueux, durables. Gecina, qui a su anticiper ces mouvements, délivre cet ensemble. Dernier exemple : la restructuration en cours de l'immeuble de bureaux 35 Capucines, projet ambitieux qui adapte l'immeuble aux enjeux énergétiques et environnementaux et réinvente, au cœur de Paris, les lieux de vie et de travail. Il propose des terrasses végétalisées, un rooftop, des offres de services variés et des espaces flexibles propices au travail collaboratif.



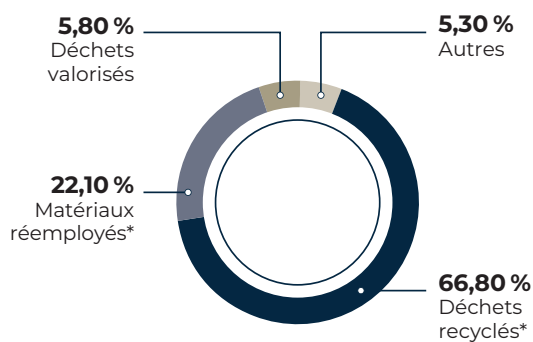
35 Boulevard des Capucines, Paris 2

« La dynamique du marché résidentiel évolue rapidement, avec une demande croissante pour des logements plus flexibles et adaptés aux différentes étapes de la vie. Notre réponse se concrétise à travers, par exemple, le développement de logements meublés et la création d'espaces partagés, répondant ainsi aux besoins de mobilité et de flexibilité des urbains. »

**Pierre-Emmanuel Bandioli**  
Directeur exécutif Résidentiel

## Économie circulaire : être précurseur

Nous agissons de longue date pour limiter la consommation de matériaux de construction et les réutiliser. La rénovation de l'immeuble du 8-10 rue Saint-Fiacre (Paris 2<sup>e</sup>) l'illustre, avec un taux de valorisation matière de l'opération se situant à 89% quand la moyenne du marché n'est aujourd'hui que de 35%. Cette performance résulte d'une démarche exigeante : diagnostic ressources dès la conception, dépose soignée en phase de curage, tri sélectif en 11 flux et intégration à La Boucle, l'application de Gecina dédiée au réemploi. Résultat : une réutilisation à la fois in situ, sur d'autres projets ou auprès de partenaires; des déchets aiguillés vers les bonnes filières et les éco-organismes.



Résultats du curage sélectif sur l'actif 8-10 Saint-Fiacre

\* Valorisation matière.

## La digitalisation source de performance

Nous poursuivons notre entreprise de digitalisation. Essentielle à la maîtrise en temps réel des données de notre patrimoine, celle-ci nous permet de disposer d'une finesse d'analyse et d'une très forte capacité d'ajustement dans le pilotage de notre patrimoine. 93% des données de consommation énergétique sont des données réelles. Côté clients, les plateformes en ligne YouFirst Residence et YouFirst Campus sont désormais actives pour le résidentiel, avec notamment la mise en ligne des créneaux de visite. L'objectif : proposer toujours plus de simplicité à nos locataires et gagner encore en attractivité. Un succès confirmé par l'excellent taux de remplissage des résidences pour étudiants à la rentrée 2023 : la plateforme en ligne a maximisé la captation des étudiants étrangers.

## Leader sur la RSE

Notre politique RSE ambitieuse génère des résultats concrets, reconnus par le GRESB, CDP et MSCI. Globale et ancrée dans notre ADN, elle repose sur quatre piliers – sobriété énergétique/bas carbone, économie circulaire, biodiversité, bien-vivre de l'occupant – et a vocation à s'adapter au monde de demain.

## Notations extra-financières

	96/100
	AAA
	A
	B
	Risque résiduel évalué comme faible

« Pour progresser encore davantage et conserver son leadership, Gecina a renforcé le Comité exécutif en créant en 2023 un pôle Ingénierie et RSE, rattaché directement à la Direction générale du Groupe, regroupant la Direction Technique et la Direction RSE et Innovation. L'objectif de cette nouvelle direction est notamment d'accélérer sur l'atteinte de nos ambitions environnementales, en particulier sur la décarbonation, en combinant une excellence opérationnelle au quotidien dans les bâtiments, et une démarche d'amélioration continue et d'innovation. »

**Marie Lalande-Dauger**  
Directrice exécutive Ingénierie et RSE

## Des engagements cohérents

Les engagements de Gecina s'inscrivent dans la lignée des objectifs de développement durable de l'Organisation des Nations unies et traduisent la raison d'être de la foncière, « faire partager des expériences humaines au cœur de nos lieux de vie durables ».

### 1. Société



- **Mixité des usages** : favoriser la mixité des usages et l'ouverture sur les quartiers dans lesquels nos immeubles se situent.
- **Mixité sociale** : favoriser un vivre-ensemble inclusif.

### 2. Environnement



- **Bas carbone** : décarboner drastiquement nos émissions de CO<sub>2</sub> en exploitation d'ici 2030.
- **Biodiversité** : créer des espaces verts lorsque c'est techniquement possible, déployer des principes de gestion écologique exigeants dans la gestion de nos espaces végétalisés.
- **Économie circulaire** : développer l'économie circulaire et le réemploi de matériaux (entrants et sortants).

### 3. Clients



- **Satisfaction clients** : développer la satisfaction de nos clients.
- **Simplification** : simplifier les démarches de nos clients.
- **Bien-vivre** : contribuer à la santé, au confort et au bien-vivre de nos clients.

### 4. Performan



- **Moyens d'agir** : donner les moyens financiers et techniques d'agir sur l'ensemble des dimensions de notre raison d'être.
- **Financements responsables** : lier nos financements obligataires et bancaires à nos objectifs RSE.

### 5. Collaborateurs



- **Responsabilisation** : responsabiliser nos collaborateurs.
- **Modes de travail** : favoriser le travail collaboratif et la transversalité.
- **Égalité professionnelle** : renforcer les engagements et résultats en matière de parité et d'égalité salariale.

# Des marchés incertains qui confortent la stratégie de Gecina

La stratégie de Gecina anticipe les macro-tendances dont les effets s'accroissent : métropolisation, évolution des usages, urgence climatique, auxquelles s'ajoutent des tendances plus fines, observées année après année, appelant les locataires à exprimer des besoins de flexibilité, de centralité, d'accessibilité et de connectivité dans une dynamique de retour au bureau qui s'affirme. Ces tendances viennent conforter nos choix opérés depuis plusieurs années, et affirmés en 2023.



## Notre approche relationnelle, en phase avec les nouveaux modes de vie

Le lieu de travail doit maintenant devenir désirable et porteur de performance, de bien-être comme de créativité, alors que l'hybridation des modes de travail interroge sur le rapport au lieu. Il doit favoriser la dimension relationnelle et le travail collaboratif. L'appétit des locataires pour la centralité se confirme ainsi, et se trouve renforcé par l'ambition affichée des grandes entreprises d'encourager le retour au bureau, facteur reconnu de productivité collaborative, mais permettant aussi d'attirer les talents et de les fidéliser. Des choix qui permettent de répondre au souhait de qualité de vie exprimé par leurs collaborateurs – impliquant de faibles distances entre lieu de travail et lieu de vie.

## La centralité de nos actifs, un formidable atout face à l'incertitude

L'année 2023 et ses remous économiques et financiers ont nettement fait émerger l'incertitude, dans la continuité de 2022, pénalisant ainsi les équilibres des marchés immobiliers, qu'ils soient locatifs ou à l'investissement. Pour autant la performance de l'immobilier de bureaux aura rarement été aussi contrastée et polarisée entre les zones les plus centrales, particulièrement performantes sur le marché locatif, et les zones périphériques toujours très incertaines. Les loyers de marché continuent de croître dans la ville de Paris, là où la vacance immédiate est proche d'un plus bas historique et l'offre future extrêmement contrainte. Un équilibre très favorable dans les zones centrales, privilégiées par Gecina, Paris intra-muros, Neuilly-sur-Seine et la Boucle Sud, dont la robustesse contraste fortement avec les zones secondaires.

Gecina répond avec succès à ces tendances depuis plusieurs années et peaufine constamment l'attractivité de ses bureaux sur ces aspects de qualité et de centralité.



155 boulevard Haussmann, Paris 8

## Des besoins qui évoluent sur le bureau comme sur le logement

Les collaborateurs affirment de plus en plus vouloir travailler dans des bureaux respectant les ressources de la planète et agissant pour le climat. Pour Gecina, qui a entamé la décarbonation de son patrimoine dès 2008, ces tendances viennent conforter ses choix et soulignent l'importance de son excellence opérationnelle au service de la sobriété énergétique.

En outre, les locataires expriment de nouveaux besoins sur le bureau comme sur le logement, favorisant de plus en plus les offres clés en main, flexibles et hybrides dans les zones centrales. Dans ce contexte, différentes offres sur le logement se développent avec succès au cœur des villes aujourd'hui. En 2023, Gecina s'est ainsi engagée sur les marchés de l'immobilier opéré, équipé, meublé et riche en services à forte valeur ajoutée : qualité, confort, performance énergétique et offres servicielles.

## Des marchés particulièrement bien orientés sur les zones de prédilection de Gecina

Les tendances renforcées en 2023 ont encore favorisé les marchés les plus centraux, où l'appétit des locataires se concentre en dépit d'une offre disponible pourtant rare. À titre d'illustration, 46 % de la demande exprimée privilégie Paris, là où seulement 15 % de l'offre disponible en région parisienne se trouve. En conséquence, le taux de vacance s'est nettement contracté (à 2,4 % dans le QCA parisien) et les loyers de marché ont été significativement orientés à la hausse, témoignant ainsi de la solide dynamique sur les marchés centraux de bureaux, privilégiés par les choix stratégiques du Groupe depuis de nombreuses années.

Sur les marchés de l'investissement, la tendance aura été particulièrement prudente avec un volume d'investissement en forte contraction (-56 %) dans un contexte de remontée marquée des taux d'intérêt. Il convient de noter cependant que si la liquidité du marché s'est fortement dégradée sur certains marchés de la région parisienne, elle s'est relativement mieux tenue dans la ville de Paris, qui aura concentré plus de 60 % des investissements réalisés cette année.



Résidence Paris Pasteur, Paris 15

> 100 000 m<sup>2</sup>

de projets livrés en 2023 et 2024  
100 % pré-loués

# Anticiper et transformer les risques en opportunités

Dans un contexte particulièrement complexe, Gecina a poursuivi en 2023 le renforcement de sa structure financière pour faire face à la hausse des taux d'intérêt et son travail d'Asset Management sur son patrimoine unique pour mieux préparer l'avenir.



62-64 rue de Lisbonne, Paris 8

## Des marchés locatifs bureau et résidentiel favorables dans les zones de prédilection de Gecina

Nous avons enregistré en 2023 une activité locative record, avec des loyers en hausse, tirés par l'inflation mais également par le travail des équipes, qui ont su capter les dynamiques favorables de marché dans les zones centrales. Dans le résidentiel, les dynamiques sur les marchés francilien et parisien sont porteuses pour notre activité et les nouvelles réglementations en matière de RSE vont contribuer à distinguer notre portefeuille.



16 boulevard Montmartre, Paris 9

« L'adaptation au changement climatique a été l'un des sujets majeurs d'anticipation pour nous en 2023 et nous avons travaillé à l'intégrer à notre cartographie RSE. C'est une nouvelle grille de lecture que nous appliquons à nos immeubles, à partir des prévisions du GIEC. Quels sont les immeubles vulnérables aux pics de chaleur ou aux remontées de nappe ? Les interventions nécessaires sont identifiées progressivement et nos plans de travaux à moyen terme intègrent cette dimension, soulignant notre engagement à renforcer la résilience de notre patrimoine face aux enjeux environnementaux. »

**Cyril Mescheriakoff**  
Directeur exécutif des Risques et de l'Audit Interne

## L'enjeu du financement

La question de la hausse des taux d'intérêt et de l'accès aux financements est restée un enjeu clé en 2023. La gestion proactive de notre passif depuis plusieurs années, les cessions réalisées en 2023 au-dessus des valeurs d'expertise et de nombreuses renégociations anticipées des lignes de crédit du Groupe ont permis de renforcer la structure déjà saine de notre bilan. Ainsi, avec un endettement encore réduit cette année, une liquidité nette disponible à fin 2023 de 4,1 milliards d'euros et une couverture longue de notre dette, notre Groupe s'assure une position durablement solide dans ce contexte.

# Modèle d'affaires

## Nos ressources



### Humaines et intellectuelles

- **473** collaborateurs
- Toutes les expertises de la chaîne de création de valeur intégrées (investissement, développement, commercialisation, gestion locative, gestion du patrimoine, performance énergétique)



### Économiques

- Près de **1,7 million** de m<sup>2</sup>
- **17,1 Mds€** d'actifs immobiliers de qualité, dans des zones centrales et performantes
- **6,2 Mds€** de dette nette
- **LTV<sup>(1)</sup>** droits inclus de **34,4%**
- **383 M€** d'investissements réalisés en 2023 principalement pour des opérations du pipeline (développement et restructurations)

(1) Loan-to-Value.



### Sociétales

- **100%** des surfaces de bureau certifiées en exploitation (HQE<sup>TM</sup> ou BREEAM)
- En bureau, **75% des m<sup>2</sup>** en restructuration en cours de labellisation WELL<sup>TM</sup> ou Osmoz<sup>®</sup>
- **89% des m<sup>2</sup>** en restructuration en cours de labellisation BiodiverCity<sup>®</sup> Construction



### Environnementales

- Déploiement sur tout le patrimoine de **15 actions de sobriété** et de task force énergétique sur site (46 à fin 2023)
- **Plus hauts niveaux de certification** recherchés sur nos projets en développement
- Le système de management de l'énergie appliqué à **100%** du patrimoine a été certifié ISO 50001
- Plus de **7500** points de données remontés par **IOT** (sondes de température, analyse de l'occupation des espaces), tous les immeubles gérés par Gecina en télérelève des consommations afin de mieux piloter la performance énergétique

### Centralité, rareté, effet de réseau du patrimoine

- **97%** du patrimoine en Île-de-France
- **70%** de nos bureaux dans Paris intra-muros

### Une approche tournée vers la satisfaction client

- **100 000 utilisateurs** de la marque YouFirst

### Expertises intégrées

## Tendances



### Métropolisation

- Attractivité confirmée des métropoles
- Densification



### Intensification des usages

- Besoin de modularité accrue des espaces de vie (bureaux, logements)
- Mixité des usages pour créer des lieux de vie
- Hybridation des modes de travail



Détenteur d'un patrimoine d'immeubles de bureaux et de logements situé à 97% en Île-de-France, Gecina conçoit, développe et gère des lieux de vie innovants et durables pour la ville d'aujourd'hui et de demain, sobre, fluide et inclusive.

Notre stratégie



Acquérir et vendre

- **1,3 Md€** de cessions d'actifs réalisées en 2023



Transformer nos actifs

- **1,4 Md€ d'investissements engagés** sur notre pipeline d'ici 2025 (dont 280 M€ restant à décaisser)



Exceller dans la gestion opérationnelle

- **156 000 m<sup>2</sup>** commercialisés en 2023
- **100%** des projets en développement livrés en 2023 et 2024 loués



Optimiser vers plus de sobriété

- **-35%** de consommation énergétique sur notre patrimoine depuis 2008 dont **-8,9%** en 1 an



Nos engagements RSE

- **Réduire drastiquement nos émissions de CO<sub>2</sub> en exploitation** d'ici à 2030 : **-70%** d'émissions de CO<sub>2</sub> depuis 2008 dont **-13,5%** en 1 an
- **Favoriser le réemploi** à travers notre application interne La Boucle

Notre création de valeur



Sociétale

- **Pour nos clients**  
Nos clients apprécient la qualité, la centralité et la proximité aux transports de nos immeubles (enquête clients et utilisateurs)
  - **99% de nos actifs** situés à moins de 400 mètres d'un transport en commun
- **Pour nos collaborateurs**  
**5,7 M€** distribués en 2023 au titre de l'intéressement-participation et l'abondement (14,3% de la masse salariale)
- **Pour les citoyens et les pouvoirs publics**  
3500 emplois indirects environ générés par l'activité de Gecina
- Des immeubles qui, avec leurs utilisateurs, contribuent à l'animation et la vitalité des quartiers
- Soutien de la Fondation à 9 partenaires qui représente près de 300 000 € dédiés à des projets identifiés



Économique

- **Pour nos clients**  
Des espaces de travail au service de la productivité et de la performance de nos clients
  - bureaux et logements flexibles offrant une large gamme de services
  - simplification des prises de rendez-vous et process via les sites Internet YouFirst Campus et YouFirst Residence
- **Pour nos investisseurs**
  - Dividende de **5,30 €** par action payé en 2023
  - résultat récurrent net par action 2023 de **6,01 €**, en hausse de **+8,2%**
  - ANR EPRA de continuation (NTA) de **143,6 €** par action
  - contribution à la finance durable : début 2024, **99%** des financements du Groupe intègrent une composante RSE



Environnementales

- **-45%** de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> émis pour les projets de développement conçus en 6 ans
- environ **1800 tonnes** de matériaux réemployés sur 14 projets en 2023
- **100%** des déchets d'exploitation recyclés ou valorisés

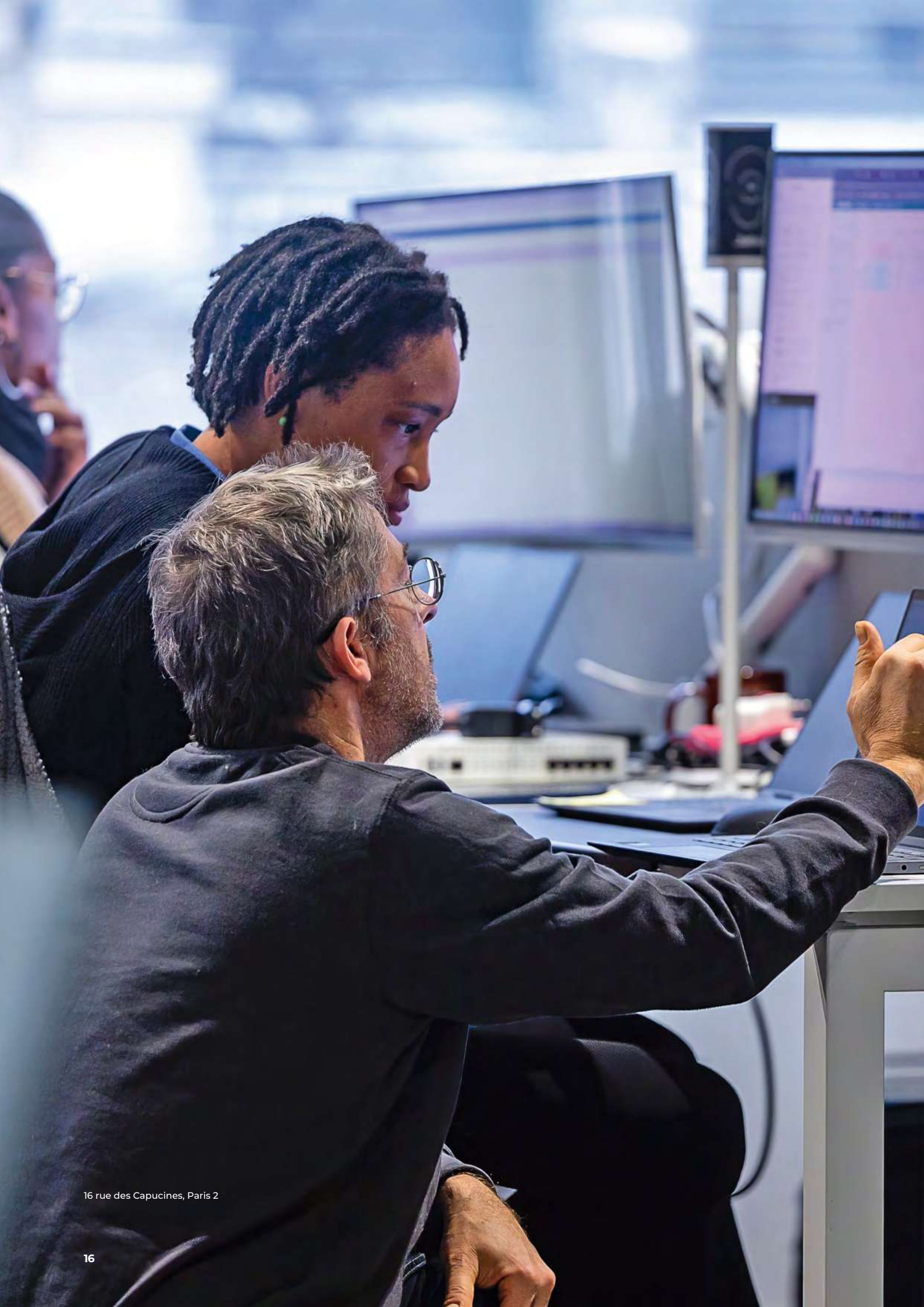


Enjeu climatique

- Réduction de l'empreinte carbone des bâtiments (efficacité énergétique, efficacité thermique, usage de matériaux bas carbone pour la construction...)
- Résilience des actifs immobiliers face aux effets du changement climatique (chaleurs extrêmes, inondations...)

Pour en savoir plus

- **Sur nos actions de dialogue avec nos parties prenantes : p. 32**
- **Sur notre contribution aux objectifs de développement durable : p. 10**



# 2

## Un savoir-faire unique au service des nouveaux usages

À l'écoute des utilisateurs de nos lieux de vie, nous mettons notre expertise intégrée au service de leurs besoins et de leurs usages. Pour eux, nous concevons des bâtiments qui leur ressemblent, performants, collaboratifs et connectés à la ville.



16 rue Montmartre, Paris 9



À Paris, dans  
le Quartier central  
d'affaires,  
un projet majeur  
au service des usages  
d'aujourd'hui.

30 000 m<sup>2</sup>

500 m<sup>2</sup> et 26 m  
de hauteur pour l'atrium

2 100 m<sup>2</sup> d'espaces  
extérieurs accessibles

# Mondo, concentré de savoir-faire de Gecina

Dans un contexte de guerre des talents et de retour au bureau qui ne se dément pas, les collaborateurs et les entreprises sont à la recherche de lieux de travail hybrides proposant une localisation optimale à proximité d'un nœud de transports, des services de grande qualité et une vie de quartier dynamique.



Pour les entreprises, ce nouveau contexte est l'opportunité de redéfinir l'espace de bureau. Il devient un catalyseur d'innovation et de lien social contribuant, par sa qualité et sa localisation, au bien-être des salariés comme à la productivité et la performance de l'entreprise.

En parallèle, un immeuble de bureaux est également le reflet et la vitrine d'une culture d'entreprise. Il incarne les valeurs et l'identité de l'entreprise, offrant un environnement qui renforce la marque employeur et attire les meilleurs talents. Ces espaces sont conçus pour accueillir les clients dans un cadre qui favorise l'échange, la collaboration et la mise en valeur des expertises du Groupe.

## Mondo, naissance d'un actif premium

À partir de deux immeubles adjacents, hétérogènes et anonymes, une restructuration ambitieuse proposera fin 2024 un nouvel ensemble emblématique au cœur de Paris. Une surface totale de 30 000 m<sup>2</sup> est aménagée, les deux bâtiments sont reliés autour d'un atrium central et un travail approfondi est mené sur les services et la végétalisation. Mondo, qui propose une surface exceptionnelle et des plateaux d'un seul tenant de 3 500 m<sup>2</sup>, est précommercialisé dès l'automne 2023 auprès d'un unique locataire, le groupe Publicis.

**3,5** jours de présence  
au bureau, c'est la moyenne  
hebdomadaire en France en 2023  
(contre 2,6 au Royaume-Uni)

Source : JLL

# Bousculer l'immobilier de bureaux !


Détenteur d'un portefeuille d'immeubles d'exception, Gecina tire le meilleur parti de cet atout unique en élargissant son offre servicielle pour répondre à de nouveaux besoins. Ainsi, Gecina poursuit activement la transformation de son patrimoine tout en valorisant son positionnement premium.



## Le 35 Capucines, magnifier et moderniser un immeuble mythique

Construit en 1855 dans le quartier de l'Opéra, le 35 Capucines porte une longue histoire : il a notamment accueilli la toute première exposition des peintres impressionnistes dans la boutique et l'atelier du plus célèbre photographe français du XIX<sup>e</sup> siècle, Nadar. Sa restructuration complète permet de redécouvrir un immeuble « magnifique », adapté aux enjeux énergétiques et environnementaux d'aujourd'hui et qui répond parfaitement aux nouveaux usages. Les lieux de vie et de travail ont été réinventés, grâce à la création d'un *rooftop*, de jardins et de terrasses, de nombreuses salles de réunion et d'espaces flexibles propices au travail collaboratif. La totalité des surfaces de bureaux a été précommercialisée en 2023.





Lancée moins d'un an avant le coup d'envoi des Jeux olympiques de Paris 2024, l'offre « Expériences » est une opportunité exceptionnelle pour des clients, prospects et sponsors à la recherche de visibilité et de lieux d'accueil d'exception durant cette période.

35 boulevard des Capucines, Paris 2  
Événement « Expériences »

### « Expériences » bouscule l'immobilier de bureaux

Affichage publicitaire géant sur des façades à forte visibilité, lieux rares pour des réceptions, événements ou défilés de mode, *pop-up stores* : dévoilée en juillet 2023, l'offre « Expériences » considère les actifs Gecina sous un angle nouveau, celui de l'événementiel. En valorisant des espaces d'exception – toits-terrasses avec des vues spectaculaires, jardins secrets ou espaces avec de très grands volumes –, cette offre innovante répond à une demande croissante des entreprises et des marques. Une dizaine d'immeubles, parmi nos plus belles adresses, peuvent aujourd'hui accueillir des événements dans des espaces nus, entièrement personnalisés par les clients. « Expériences » nous permet de fidéliser notre clientèle et de gagner de nouveaux clients. Ainsi, un groupe joaillier, qui avait organisé son défilé haute joaillerie au 35 boulevard des Capucines à Paris 2<sup>e</sup>, puis loué des espaces pour de l'affichage, est devenu locataire au 44 avenue des Champs-Élysées.

**3** immeubles avec des plateaux transformés en bureaux opérés et déjà loués sous ce format

**9** immeubles supplémentaires pour une exploitation en bureaux opérés à horizon 2024

« Nos clients à forte valeur ajoutée souhaitent concentrer leur énergie sur leur business. L'immobilier n'est pas leur métier. Nous opérons déjà pour leur compte très fréquemment la gestion technique du bâtiment et les parties communes. En 2023, nous avons décidé d'offrir plus de services exclusifs à nos clients. Cela inclut le nettoyage et la gestion technique des parties privatives, des câblages informatiques et solutions Wi-Fi performantes et une offre moderne de restauration et de *catering*. Pour aller plus loin et faciliter la vie des dirigeants de ces entreprises, la formule du "bureau opéré" intègre également l'aménagement complet du plateau de bureaux. Cette approche clé en main, proposant des bureaux équipés et câblés prêts à l'emploi, a reçu un accueil très positif de la part de nos clients. Ils apprécient la possibilité d'ajouter une touche d'identification ou de personnalisation, comme nous l'avons fait dans notre immeuble situé au 35 avenue de l'Opéra à Paris. »

**Valérie Britay**

Directrice générale adjointe en charge du pôle Bureaux

# Optimisation énergétique, une mobilisation à la hauteur des enjeux

Le plan de sobriété énergétique ambitieux lancé par Gecina dès 2022 se traduit par de premiers résultats d'envergure et constitue un gisement de progrès important pour les années à venir. Combinant collecte des données en temps réel, actions ciblées, équipes dédiées et collaboration étroite avec nos clients, cette démarche proactive augure d'une trajectoire de performance durable pour le Groupe.



## Historiquement engagé pour le bas carbone

En mars 2021, Gecina lançait son grand projet de transformation, CANOP-2030, une étape majeure depuis son premier bilan carbone en 2008. Celui-ci vise la réduction drastique des émissions carbone en exploitation de son parc immobilier et traduit l'engagement historique de la foncière en faveur du bas carbone. Le lancement du plan de sobriété énergétique, à l'été 2022, est une première mise en action majeure.





# Travailler sur cinq leviers

Le plan de sobriété énergétique s'est concrétisé par la mise en place de mesures au sein des immeubles de bureaux et des résidences de Gecina. L'objectif : diminuer la consommation énergétique et contribuer à la réduction de l'impact environnemental du Groupe.

## 1. Agir sur les gisements d'économies d'énergie

- Déploiement d'une task force sur l'intégralité des immeubles détenus et gérés par Gecina (à fin 2023, 46 immeubles représentant 58% des consommations d'énergie) : une équipe dédiée passe 48 heures sur place pour reconfigurer les équipements consommateurs d'énergie afin qu'ils consomment peu ou pas d'énergie lorsque l'immeuble est inoccupé et optimiser toutes les consommations énergétiques tout en préservant le confort du client et la sécurité.
- Bureau : 15 actions de sobriété mises systématiquement en place massivement pour notamment se rapprocher d'une température cible en hiver de 19-20 °C, ne climatiser qu'à partir de 26 °C, ou réduire les éclairages par détection de présence, etc.
- Résidentiel : approche climatique plus ambitieuse et optimisée pour le lancement du chauffage (décalage de trois semaines en 2023) et son arrêt, et réduction des températures de consigne.

**Objectifs de réduction d'énergie :  
- 20 % après Task force / - 10 % pour chaque immeuble de bureau où Gecina gère directement les équipements techniques**

## 2. Investir pour un bâti plus performant

- Cinq projets en développement conçus pour atteindre une performance moyenne de 63 kWh/m<sup>2</sup> en exploitation et 3,1 kgCO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup>/an sur les cinq postes de consommation réglementaires.
- Intégration, au sein des plans pluriannuels d'investissement, des actions d'amélioration de la performance énergétique.

## 3. Engager les clients

- Accompagnement de l'intégralité des clients pour leur déclaration du Dispositif éco-efficacité tertiaire avec la préparation de l'ensemble des éléments nécessaires pour leurs déclarations obligatoires sur la plateforme Operat.
- Des centaines de réunions ou discussions avec nos clients pour accompagner et amplifier nos actions de performance énergétique. Une collaboration plus étroite a été engagée avec plusieurs clients demandeurs de plans d'action renforcés.

**Gecina a fourni à 100% de ses clients une liste de recommandations pour réduire la consommation énergétique, ajustée à leur immeuble**

## 4. Former les collaborateurs

- Décret tertiaire : 100% des collaborateurs en contact avec nos clients formés en 2022.
- Utilisation des outils de pilotage de l'énergie sur les immeubles : formation annuelle pour les équipes opérationnelles et pour les collaborateurs en contact avec nos clients.

## 5. Mieux piloter l'efficacité énergétique

Sur l'immobilier de bureaux :

- 98% des données énergétiques détaillées remontées et pilotées en temps réel.
- Optimisation de la performance d'exploitation des immeubles grâce à l'installation de sondes connectées (100 % des immeubles de bureaux équipés, 2 400 sondes installées sur le patrimoine résidentiel, 7500 points de mesure remontés en tout).

**100% des immeubles Gecina sont certifiés ISO 50001**

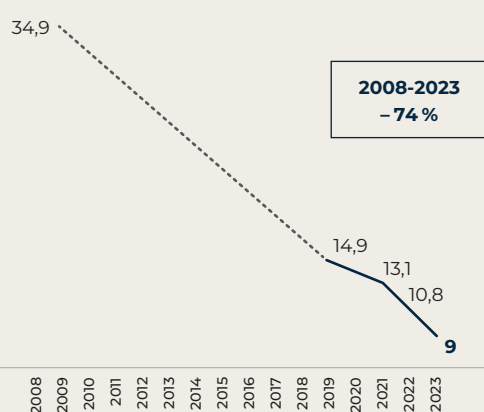
## Au cœur du plan de sobriété, les task forces

Essentielles au déploiement du plan de sobriété comme à son efficacité, des task forces ont été mises en place dès l'été 2022. Ces dernières sont composées d'experts du fonctionnement énergétique formés, encadrés et dirigés par la Direction Technique du Groupe, qui se rendent durant 48 heures sur un immeuble et procèdent à une analyse fouillée des installations techniques. Elles identifient les gisements d'économies d'énergie et proposent des améliorations qui sont ensuite appliquées à l'ensemble des sites. Ces actions ont permis des gains allant jusqu'à -25 % de consommation globale sur nos immeubles de bureaux entre 2022 et 2023, sans travaux significatifs.

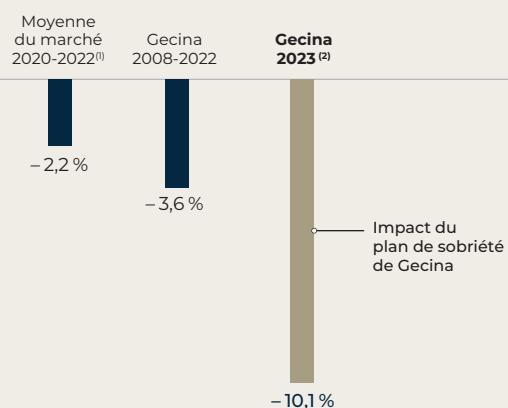
Les consommations d'énergie du siège de Gecina ont baissé d'environ 28 % entre octobre 2022 et juin 2023.

LIVe, 75, avenue de la Grande-Armée, Paris 16

### Émissions carbone portefeuille de bureaux (en kgCO<sub>2</sub> par m<sup>2</sup>)



### Consommation énergétique portefeuille de bureaux (en kWh par m<sup>2</sup>)



(1) Sur la base de 17 millions de m<sup>2</sup> selon l'Observatoire de l'immobilier durable.

(2) Immeubles de bureaux où Gecina gère directement les équipements techniques consommateurs d'énergie.

## Des résultats concrets en 2023

Le plan de sobriété a permis une réduction de la consommation d'énergie de 10,1% et une baisse des émissions de carbone de 22 % sur les immeubles de bureaux où nous gérons directement les équipements techniques consommateurs d'énergie. Un rythme de décarbonation aligné avec les objectifs fixés par la Stratégie nationale bas carbone à 2030. Depuis 2008, les émissions carbone sur tout notre patrimoine tertiaire ont été réduites de -74% et la consommation énergétique de -46%.



Task force, Anthos, Boulogne-Billancourt (92)

## Un engagement qui se traduit dans les rémunérations

L'implication au plus haut niveau de l'entreprise s'illustre à travers la traduction, dans la rémunération des dirigeants mandataires sociaux, des engagements et actions de sobriété. Ainsi, pour l'année 2023, 35% de l'enveloppe de la rémunération variable qualitative dépend de la mise en œuvre du plan CANOP-2030. Par ailleurs, la recherche de surperformance RSE embarque toute l'entreprise : les critères RSE pèsent pour 30% de l'enveloppe d'intéressement et de l'attribution des actions de performance.



Les Terrasses, Ville-d'Avray (92)

# Surperformer dans un environnement en crise

Dans le contexte immobilier en crise de 2023, Gecina a renforcé son bilan sain et a continué d'améliorer un portefeuille d'actifs adaptés, travaillés depuis plusieurs années par ses équipes.



44 avenue des Champs-Élysées, Paris 8

« En dépit du changement de paradigme, avec la remontée des taux d'intérêt qui implique une baisse des valorisations dans notre secteur, nos résultats en 2023 sont remarquables. Nous avons contenu notre LTV à 34 %, amélioré l'ICR, fait croître le RRN par action de + 8,2 %, renforcé la liquidité nette (4,1 Mds€) tout en finançant notre stratégie ambitieuse de développement et en réduisant nos émissions de carbone. Preuve qu'il est possible d'allier croissance, résilience et ambition à moyen terme. »

**Nicolas Dutreuil**

Directeur général adjoint en charge des Finances

## Le choix gagnant de la centralité

Depuis 2017, nous avons progressivement rationalisé notre patrimoine autour de nos fondamentaux que sont la centralité et la rareté en cédant des actifs arrivés à maturité, ou situés dans des zones secondaires, pour réinvestir dans les zones centrales à travers notre portefeuille de projets de développement. Cette stratégie vertueuse s'est doublée d'une approche financière de long terme, qui protège durablement l'entreprise dans un contexte de hausse des taux.



YouFirst Campus, Paris-Lecourbe

## Une proactivité efficace

En 2023, nos équipes ont anticipé les évolutions défavorables des marchés de l'investissement en immobilier commercial, qui se sont contractés très significativement en volume et en valeur. Pour ce faire, nous avons fait le choix stratégique d'accélérer notre politique de rotation d'actifs avant les autres opérateurs et de modifier l'ensemble des process de cession. Cette démarche proactive a consisté à rencontrer plusieurs centaines d'investisseurs pour identifier les « poches » de liquidité disponibles et sélectionner les actifs de Gecina au maximum de leur création de valeur pour engager des discussions *off-market* sur des actifs qui correspondaient aux critères de cession du Groupe mais également à l'appétit de l'investisseur. Ainsi, en 2023, nous avons procédé à des cessions d'immeubles, pour près de 1,3 milliard d'euros. Ces cessions ont été réalisées en prime sur les dernières expertises, avec un niveau moyen de prime de l'ordre de +8 %, et un taux de privation locative net moyen de 2,5 %. Ces opérations démontrent l'excellente liquidité de notre patrimoine, dans toutes les phases du cycle, et ce même dans des périodes d'incertitudes.





Icone, 32-34 rue Marbeuf, Paris 8

## Préparer l'avenir

Les produits de ces cessions viennent renforcer le bilan du Groupe en réduisant encore le niveau d'endettement et en allongeant la durée moyenne de notre dette et de nos instruments de couverture. Ils permettent surtout de nous projeter vers l'avenir en redéployant ces ressources dans de nouveaux projets fortement créateurs de valeur, principalement autour d'actifs déjà en portefeuille ou, plus accessoirement, d'éventuelles nouvelles acquisitions. L'expertise de nos équipes dans les projets urbains complexes est clé dans cette démarche. Elle permet d'identifier le potentiel de création de valeur de chaque immeuble et d'en transformer les faiblesses (toit-terrasse, sous-sols, espaces techniques inexploités) en forces. Ainsi, nous créons des immeubles prime parfaitement adaptés aux attentes des utilisateurs en termes de performance environnementale, de qualité, de flexibilité des espaces et d'offre servicielle, dans un contexte réglementaire, administratif et technique particulièrement complexe, mais que notre modèle d'opérateur intégré nous permet de maîtriser.

**2,7** Mds€ de projets engagés ou à engager prochainement



16 rue des Capucines, Paris 2



Dès 2018, nous avons fait le choix de nous engager dans la finance durable. La dynamique s'est accélérée depuis. Début 2024, 99 % du passif est composé de lignes de crédit responsables et de *Green Bonds*.

« En 2023, nos projets de restructuration tels que Ilve ou encore Boétie ont non seulement contribué de manière significative à nos cash-flows, mais ont aussi incarné l'expression concrète de notre expertise de maître d'ouvrage. Ces réalisations illustrent notre capacité à transformer des espaces et à créer des produits uniques dans un marché où l'offre neuve à Paris représente seulement 0,5 %. Ils préfigurent aussi l'avenir de nos projets en cours, comme Mondo ou Icône à Paris, et nos projets futurs comme le Carreau de Neuilly. Des développements qui, encore une fois, témoignent de notre savoir-faire pour transformer et créer des immeubles sobres pour les usages de demain. »

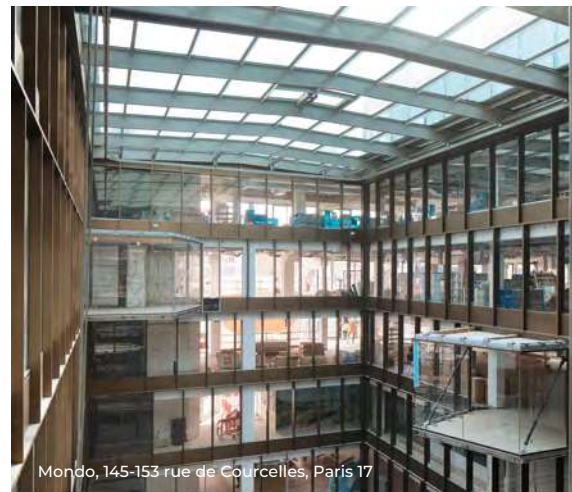
**Romain Veber**  
 Directeur exécutif Investissements et Développement



Boétie, 37, rue de la Boétie, Paris 8



Ilve, 75 avenue de la Grande-Armée, Paris 16



Mondo, 145-153 rue de Courcelles, Paris 17





# 3

## Un collectif engagé

La ville de demain doit se régénérer de manière durable, en réutilisant et en optimisant son tissu urbain existant. Avec l'ensemble de nos parties prenantes, nous sommes activement engagés dans cette transformation.



Portes de La Défense, Colombes (92)

# Une foncière proche de ses parties prenantes

L'écoute de nos parties prenantes est intégrée de longue date à l'élaboration de notre stratégie. Et, pour répondre aux défis actuels, nous travaillons à la mise en place d'actions communes.

## ◆ Citoyens

### Nos attentes partagées

- Une ville durable et inclusive répondant aux différents usages des citadins/urbains à proximité de là où ils vivent, travaillent, se divertissent.
- Offre résidentielle locative de qualité.
- Nature en ville.

### Nos actions

- Près de 7 000 logements dans Paris intra-muros et en région parisienne.
- 1 immeuble de bureaux en cours de transformation en logements.
- Des espaces de travail conçus au cœur des nœuds de transports.



44 avenue des Champs-Élysées, Paris 8



Wood'Up, Paris 13

## ◆ Pouvoirs publics

### Nos attentes partagées

- Contribution à la transition énergétique et à la lutte contre l'étalement urbain, à la préservation de la biodiversité et du patrimoine, à l'attractivité du territoire et au renouvellement urbain.
- Paiement d'impôts, de taxes et de cotisations.
- Création d'emplois locaux.
- Dialogue guidé par des principes de transparence, d'intégrité et de probité.

### Nos actions

- - 70 % de CO<sub>2</sub>/m<sup>2</sup> depuis 2008.
- Plus de 1800 tonnes de matériaux réemployés.
- Environ 100 M€ d'impôts, de taxes et de cotisations payés.
- 3500 emplois indirects environ.
- Charte éthique incluant les principes d'une démarche d'affaires publiques responsable.

## ◆ Communautés locales, associations, ONG et influenceurs

### Nos attentes partagées

- Optimisation des impacts locaux.
- Développement des impacts sociétaux.
- Réduction de l'empreinte environnementale.

### Nos actions

- Près de 9 M€ dépensés dans le cadre de la Fondation d'entreprise depuis 2008 avec des partenaires locaux.
- L'ensemble des salariés mobilisés dans le cadre d'une journée de solidarité.



Vendredi Solidaire 2023, hôpital Forcilles, Fondation Cognacq-Jay, Paris



Portes de La Défense, Colombes (92)

## ◆ Clients

### Nos attentes partagées

- Qualité du patrimoine : centralité, confort, performant en RSE, services disponibles, innovation.
- Qualité du service client et continuité de la relation client.
- Logement de qualité au cœur de la ville.

### Nos actions

- Taux de vacance faible reflétant la satisfaction de nos clients.
- Marque relationnelle YouFirst pour 100 000 utilisateurs.
- Déploiement des preuves de la marque et de l'offre servicielle.



16 rue des Capucines, Paris 2

## ◆ Collaborateurs

### Nos attentes partagées

- Développement professionnel par les compétences, les mobilités, l'employabilité.
- Bien-être au travail et égalité professionnelle femmes-hommes.
- Rémunération stimulante.

### Nos actions

- 12 heures de formation ou d'accompagnement par collaborateur.
- 99/100 à l'index d'égalité professionnelle femmes-hommes.
- 25 mobilités internes.

## ◆ Fournisseurs

### Nos attentes partagées

- Clarté des cahiers des charges et du processus de sélection.
- Rémunération et relation équilibrée.
- Coconstruction de logiques partenariales.

### Nos actions

- Généralisation des appels d'offres.
- 35 jours de délai de règlement à réception de facture.
- Mise en place d'une charte d'achats responsables à laquelle 84 % des fournisseurs ont adhéré.



Cristallin, 122 avenue du Général Leclerc, Boulogne-Billancourt (92)

## ◆ Investisseurs et prêteurs

### Nos attentes partagées

- Mise en œuvre de la stratégie financière et extra-financière.
- Respect des principes de gouvernement d'entreprise, transparence financière.
- Performance financière, extra-financière et boursière.

### Nos actions

- Rendement sur dividende 5,30 % en 2023.
- Conformité avec le Code AFEP-MEDEF.
- Dividende de 5,30 € par action payé en 2023.

- Déploiement d'un espace actionnaire en ligne à destination des investisseurs au nominatif pur.
- 99 % du passif est composé de lignes de crédit responsables et de *Green Bonds* début 2024.
- Résultat récurrent net par action de 6,01 €.

## ◆ Pairs, concurrents et associations professionnelles

### Nos attentes partagées

- Opportunités d'acquisitions et de cessions.
- Participation aux débats publics et à la construction de l'image du secteur.
- Application des référentiels sectoriels, échange de bonnes pratiques.

### Nos actions

- Membre actif de la Fédération des entreprises immobilières (FEI), de l'Observatoire de l'immobilier durable (OID) et de la Fondation Palladio.
- Membre fondateur du « Booster du réemploi » des matériaux.
- Membre fondateur du Biodiversity Impulsion Group (BIG) pour créer un référentiel commun sur l'impact de l'immobilier sur la biodiversité.



YouFirst Campus Montsouris, rue Auguste Lançon, Paris 13

## ◆ Agences de notation et analystes

### Nos attentes partagées

- Respect des équilibres financiers, transparence.
- Exhaustivité et comparabilité de l'information financière et extra-financière.
- Disponibilité du management.

### Nos actions

- Standard & Poor's (A-perspective stable) et Moody's (A3/perspective stable).

- Un des acteurs les plus avancés en RSE selon les analystes (1<sup>er</sup> au GRESB parmi les foncières cotées européennes avec 96/100 (+2 points vs 2022) notation AAA par MSCI, et A au CDP, soit le plus haut niveau).
- 89 % des recommandations des analystes sont à l'achat (56 %) ou neutres (33 %).

- Médaille d'or de la European Public Real Estate Association (EPRA) pour la qualité de notre reporting financier et extra-financier.
- Rapport intégré suivant les lignes directrices du cadre pour le Reporting Intégré établi par l'International Integrated Reporting Council (IIRC), maintenant intégré à la Value Reporting Foundation.

# Réfléchir et agir autour des problématiques sociétales

Véritable poumon sociétal de Gecina, les actions de la Fondation nourrissent une « culture de la solidarité » et forgent un sentiment de fierté incomparable parmi les collaborateurs, qui en sont les premiers acteurs.



Atelier de l'artiste Manon Gignoux dans l'immeuble Horizons, Boulogne-Billancourt (92)



Œuvre de Baptiste Marfaing Gecina, 16 rue des Capucines, Paris 2

## Carte blanche aux artistes de demain

Parmi les causes soutenues, la Fondation a développé cette année une politique artistique novatrice en soutenant l'École des beaux-arts de Paris.

L'objectif de ce partenariat est de promouvoir de jeunes artistes parisiens en leur permettant d'exprimer leur créativité dans nos actifs tout en nouant un dialogue interactif avec les occupants du site.

C'est dans cette ambition que nous avons lancé cette année deux appels à projets artistiques pour lesquels plusieurs étudiants des Beaux-Arts ont réfléchi aux espaces ouverts à leurs créations pour proposer des œuvres soumises à un jury.

Ainsi, ont été sélectionnés Manon Gignoux, qui a donné vie à une fresque murale saisissante au sein de l'immeuble Horizons. Ou encore Baptiste

Marfaing, qui a séduit Roland Berger et Gecina pour transcender dans un esthétisme moderne les cages d'escalier jusqu'alors impersonnelles du 16 rue des Capucines.

Cette démarche s'intègre parfaitement dans notre vision de l'espace du bureau de demain : un lieu d'attraction de talents créatifs, d'intégration sociétale dans le paysage urbain et d'échanges nourris avec les utilisateurs dans une créativité en mouvement.

### Une Fondation, quatre axes

- L'amélioration des conditions de vie pour les personnes en situation de handicap.
- La protection de l'environnement et de la biodiversité.
- Le soutien et la valorisation du patrimoine immobilier et artistique.
- L'accès au logement pour le plus grand nombre.



## Vendredi solidaire, un rendez-vous qui fédère

Les équipes sont fortement attachées au Vendredi solidaire Gecina. Ce rendez-vous annuel permet de faire connaître la Fondation et les associations parrainées par les collaborateurs, tout en renforçant leur sentiment d'appartenance autour des valeurs du Groupe. Pour cette édition 2023, les participants, organisés en équipes, ont prêté main-forte à 12 associations partenaires pour des projets très variés, allant de l'étude de la faisabilité architecturale pour l'installation d'un restaurant à l'Opéra-Comique à l'entretien des haies historiques en forêt de Marly.

Vendredi solidaire



Vendredi solidaire, Hôpital Necker

## Des collaborateurs parrains

Les projets soutenus par la Fondation sont tous parrainés par des salariés de Gecina, qui en assurent le suivi et le partage et apportent, le cas échéant, leur expertise. Parmi les projets retenus en 2023 figurent l'accompagnement de parathlètes déterminés à défendre les couleurs de la France aux prochains Jeux olympiques et paralympiques mais aussi le soutien à l'association La Mie de Pain, dont l'ambition est d'accueillir des femmes sans toit pour leur offrir un foyer décent et les aider à retrouver leur dignité.

# Une gouvernance au plus près des enjeux

Renouvelé, renforcé, le Conseil d'administration développe une réflexion stratégique collective, au plus près des enjeux de Gecina et de son marché.

## Un renforcement sur les grands enjeux

Depuis 2020, sous la direction de son Président et grâce à l'implication de ses membres, le Conseil d'administration ne cesse de se renforcer sur les grands sujets qui impactent l'activité de Gecina : finances, risques, RSE ou encore éthique. Un travail significatif a été mené pour assurer une fluidité de fonctionnement et établir une cohérence de travail entre les Comités. Fort des résultats tangibles de ces aménagements, le Conseil, engagé, doté de compétences solides et régulièrement renouvelées, joue à plein son rôle stratégique et apporte un soutien efficace dans les orientations prises par la société.

Enfin, le renouvellement de ses membres, qui lui permet d'intégrer des compétences complémentaires, est anticipé grâce à la nomination de censeurs, futurs administrateurs. En 2023, Nathalie Charles a ainsi été nommée censeur.

Salle du Conseil  
Siège de Gecina, 16 rue des Capucines, Paris 2

## Un Conseil actif et collaboratif

Avec un taux de présence et de participation élevé, les administrateurs travaillent en dialogue permanent sur les différents sujets – finance, risques, rémunération ou encore RSE – et sur des thématiques spécifiques comme l'adaptation au changement climatique, en étroite collaboration avec le top management du Groupe. En 2023, plusieurs moments de discussions stratégiques leur ont permis d'approfondir leurs échanges et leur connaissance du patrimoine et des équipes de Gecina, notamment à travers des visites d'actifs.

« La dynamique du Conseil d'administration, la diversité des compétences de ses membres et leur connaissance des sujets immobiliers constituent un atout de poids pour l'anticipation des risques et l'élaboration de la réflexion stratégique de long terme de Gecina. »

Frédéric Vern  
Secrétaire général

**11**  
administrateurs

**7 ans**  
Ancienneté moyenne

**1**  
censeur

**4 ans**  
Durée du mandat

**7**  
indépendants

**100%**  
Taux de présence  
aux réunions du Conseil  
d'administration

**60 ans**  
Âge moyen

# Le Conseil d'administration



**Jérôme Brunel**  
Président du Conseil  
d'administration,  
Administrateur  
indépendant



**Beñat Ortega**  
Directeur général,  
Administrateur



**Laurence  
Danon Arnaud**  
Administratrice  
indépendante



**Dominique Dudan**  
Administratrice  
indépendante



**Gabrielle Gauthey**  
Administratrice  
indépendante



**Claude Gendron**  
Administrateur



**Karim Habra**  
Représentant  
permanent d'Ivanhoé  
Cambridge Inc.,  
Administrateur



**Matthieu Lance**  
Représentant  
permanent de Predica,  
Administrateur



**Carole Le Gall**  
Administratrice  
indépendante



**Inès Reinmann Toper**  
Administratrice  
indépendante



**Jacques Stern**  
Administrateur  
indépendant

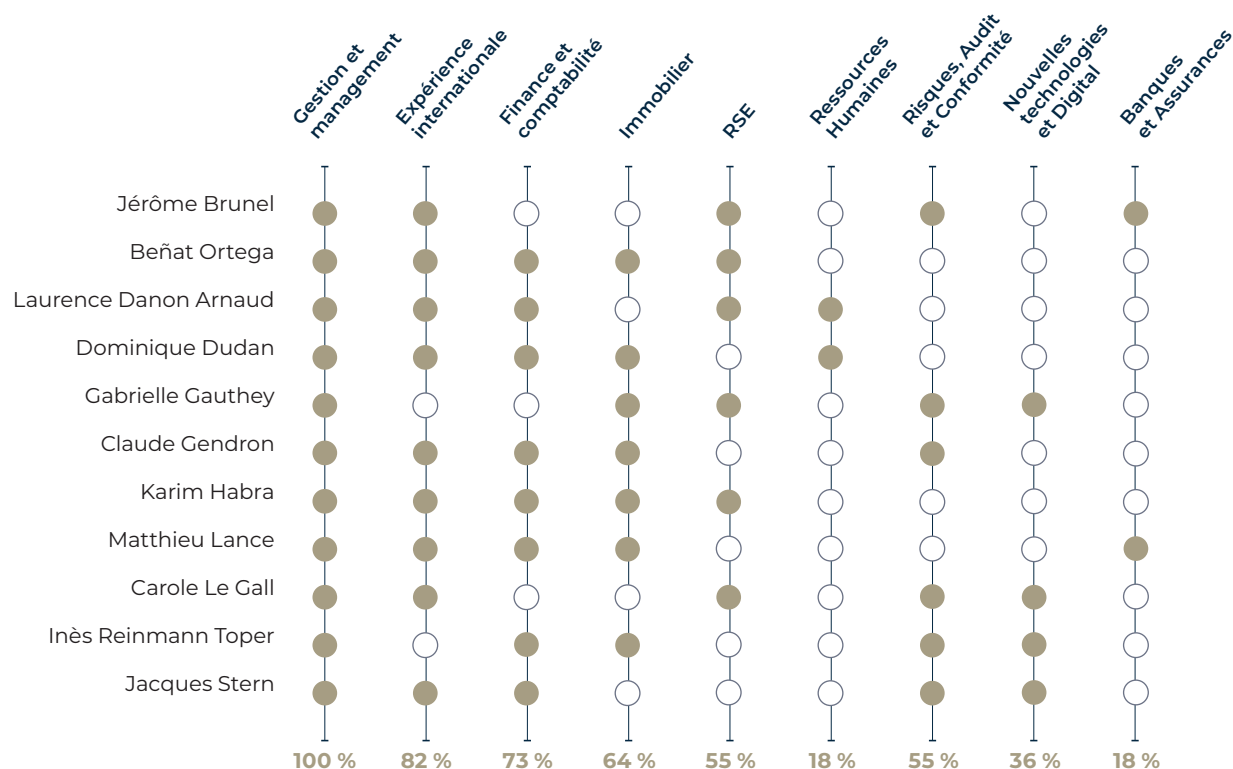


**Nathalie Charles**  
Censeur

50%

Répartition femmes/hommes  
(censeur inclus)

## Des expertises complémentaires au service d'une vision commune



	Âge	Sexe	Nationalité	Nombre d'actions détenues dans la société	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Gecina)	Indépendant	Début du mandat	Fin du mandat en cours	Années de présence au Conseil	Taux de présence individuel au Conseil	Participation à un ou des Comités
<b>ADMINISTRATEURS</b>											
Jérôme Brunel, Président	69	H	Française	100	0	Oui	2020	AG 2024	4	100 %	✓
Beñat Ortega, Directeur général	43	H	Française	500	0	Non	2023	AG 2027	1	100 %	X
Laurence Danon Arnaud	67	F	Française	403	2	Oui	2017	AG 2025	7	100 %	✓
Dominique Dudan	69	F	Française	643	2	Oui	2015	AG 2027	9	100 %	✓
Gabrielle Gauthey	61	F	Française	300	1	Oui	2018	AG 2026	6	100 %	✓
Claude Gendron	71	H	Canadienne	40	0	Non	2014	AG 2024	10	100 %	✓
Ivanhoé Cambridge Inc., représentée par Karim Habra	48	H	Britannique	11 575 623 (Concert Ivanhoé Cambridge)	0	Non	2016	AG 2025	8	100 %	✓
Predica, représentée par Matthieu Lance	55	H	Française	9 750 092	3	Non	2002	AG 2027	21	100 %	✓
Carole Le Gall	53	F	Française	291	0	Oui	2022	AG 2026	2	100 %	✓
Inès Reinmann Toper	66	F	Française	340	1	Oui	2012	AG 2024	12	100 %	✓
Jacques Stern	59	H	Française	300	1	Oui	2022	AG 2026	2	100 %	✓
<b>CENSEUR</b>											
Nathalie Charles	58	F	Française	1	0		2023	AG 2027	0	100 %	✓

H : homme, F : femme.





### Auprès du Conseil d'administration, cinq Comités spécialisés aux compétences variées

Les Comités remplissent auprès du Conseil d'administration une mission d'accompagnement et de recommandation. Ils éclairent le Conseil d'administration de leurs réflexions et apportent leur aide à la prise de décision.

Plusieurs sujets induisent une collaboration étroite entre les différents Comités. Un travail conjoint est notamment mené sur les sujets de

rémunération ou de performance RSE par exemple, afin d'apporter au Conseil d'administration une analyse globale pertinente.

Le détail du fonctionnement, de la composition et des travaux de l'exercice 2023 du Conseil d'administration et de ses Comités figure au chapitre 4.1 du document d'enregistrement universel 2023.

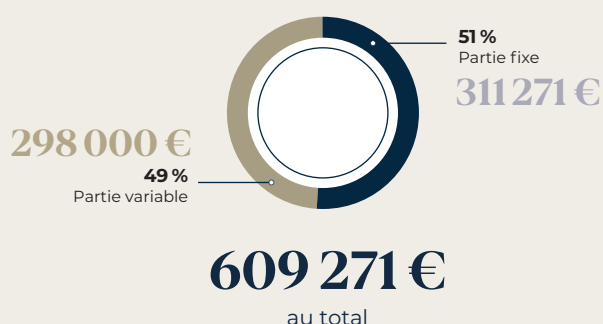
Comité Stratégique et d'Investissement	Comité d'Audit et des Risques	Comité de Gouvernance, Nominations et Rémunérations	Comité Conformité et Éthique	Comité RSE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4 membres</li> <li>• 50% d'indépendants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 6 membres</li> <li>• 67% d'indépendants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 membres</li> <li>• 67% d'indépendants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 membres</li> <li>• 100% d'indépendants</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 membres</li> <li>• 100% d'indépendants</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 réunions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 réunions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 réunions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 5 réunions</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 réunions</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 95% de taux de présence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 97% de taux de présence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de taux de présence</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de taux de présence</li> <li>• Participation du censeur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100% de taux de présence</li> </ul>

# Rémunérations, des orientations affirmées

La politique de rémunération est en ligne avec la stratégie.

## Rémunération des administrateurs en 2023

Enveloppe annuelle globale  
autorisée par l'Assemblée générale : 700 000 €



## Rémunération du Président

La rémunération  
du Président du Conseil  
d'administration est  
composée uniquement  
d'une rémunération fixe  
et d'avantages en nature  
(voiture de fonction).

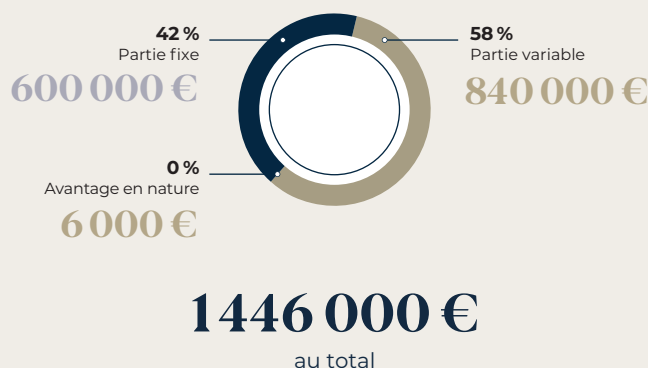
**300 000 €**  
Rémunération fixe 2023

## Rémunération du Directeur général

La politique de rémunération du Directeur général prévoit principalement :

- une rémunération fixe;
- une rémunération variable soumise à des critères de performance exigeants, adaptés à la stratégie de la société;
- l'attribution d'actions de performance alignée avec la performance opérationnelle, boursière et environnementale;
- des avantages en nature;
- une indemnité de départ en cas de cessation des fonctions.

Pour 2023, le Directeur général a bénéficié d'une attribution d'actions de performance soumise à une période d'acquisition de trois ans, et à une période de conservation de deux ans. Il n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle.



# Une équipe dirigeante tournée vers l'avenir

Autour de Beñat Ortega, Directeur général, le Comité exécutif de Gecina pilote la stratégie du Groupe avec agilité et rigueur.



**Beñat Ortega**  
Directeur général



**Pierre-Emmanuel Bandioli**  
Directeur exécutif  
Résidentiel



**Valérie Britay**  
Directrice générale  
adjointe en charge  
du pôle Bureaux



**Nicolas Dutreuil**  
Directeur général  
adjoint en charge  
des Finances



**Marie Lalande-Dauger**  
Directrice exécutive  
Ingénierie et RSE



**Christine Harné**  
Directrice exécutive  
Ressources Humaines



**Cyril Mescheriakoff**  
Directeur exécutif  
des Risques  
et de l'Audit Interne



**Romain Veber**  
Directeur exécutif  
Investissements  
et Développement

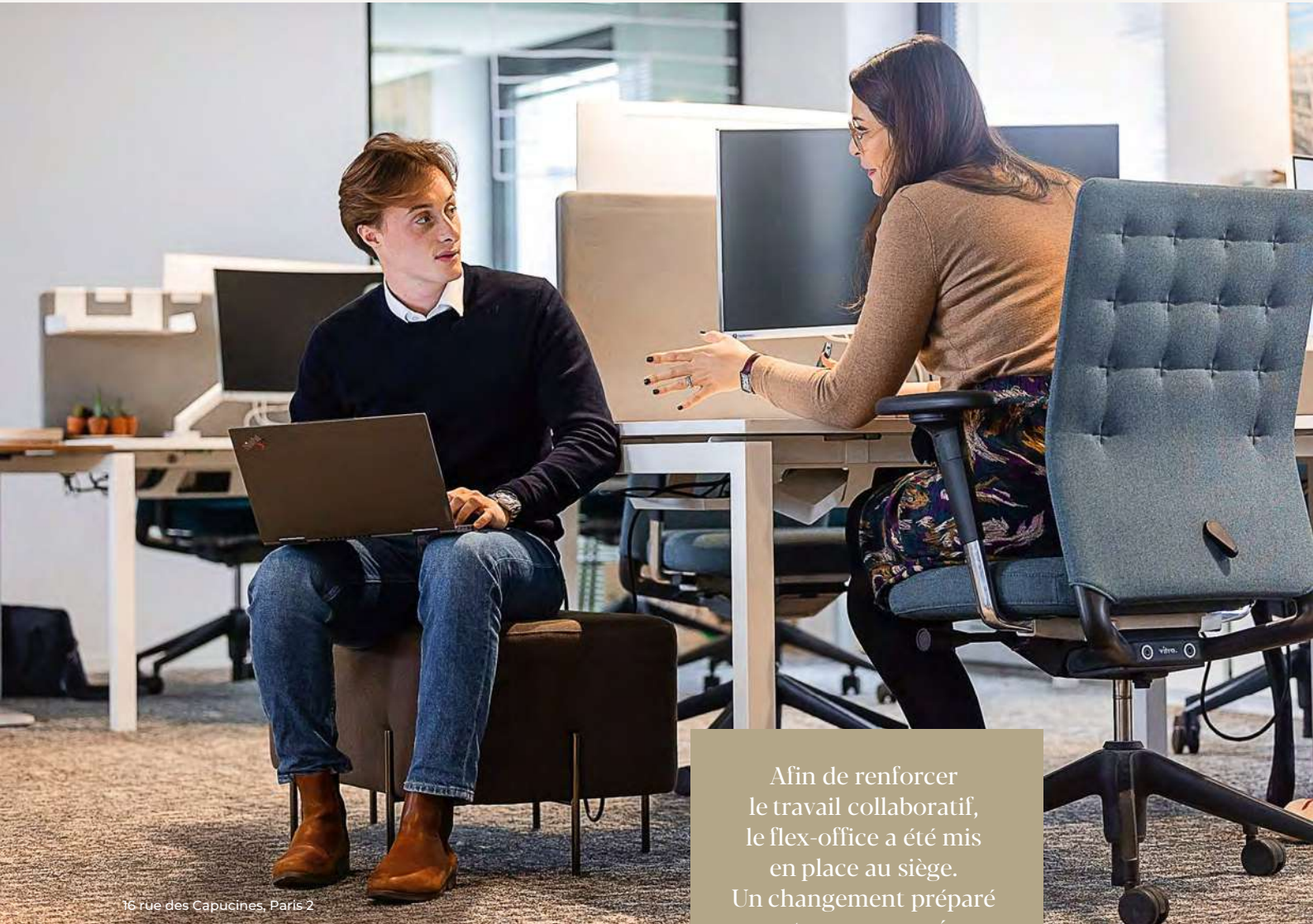


**Frédéric Vern**  
Secrétaire général



# Des talents en mouvement

Gecina offre aux meilleurs talents un environnement de travail collaboratif, stimulant et des métiers qui ont du sens.



16 rue des Capucines, Paris 2

## Un paysage et un dialogue social renouvelés

2023 a été une année riche sur le plan des relations sociales, avec le premier renouvellement du Comité social et économique (CSE) de Gecina depuis sa mise en place en 2019. Plus de la moitié des représentants sont de nouveaux élus, qui ont été formés et accompagnés. L'année a vu la signature d'un premier accord de télétravail, élément de la politique d'attractivité de l'entreprise, et la renégociation de l'accord égalité professionnelle. Nous nous situons aujourd'hui au-delà des obligations légales, avec un taux d'emploi de personnes en situation de handicap de 6,7%.

Afin de renforcer le travail collaboratif, le flex-office a été mis en place au siège. Un changement préparé et accompagné par les managers et les équipes RH.

« Les nouvelles générations s'interrogent sur le sens donné au travail. La solidité financière de Gecina, son patrimoine, ses engagements sociaux et sociétaux répondent à ces aspirations. Nos réalisations sont tangibles, visibles dans la ville. Notre impact est concret. »

**Christine Harné**  
Directrice exécutive Ressources Humaines



## Formation, toujours plus de valeur ajoutée

Nous avons redéfini en 2023 notre stratégie de formation pour l'orienter vers des parcours métier à plus forte valeur ajoutée, en lien avec nos cœurs de business. L'offre associe des modules digitaux pour les compétences socles et des formations plus approfondies principalement dispensées par des experts métier internes.

Tour Horizons, Boulogne-Billancourt (92)

## Focus sur les fonctions techniques

Les fonctions techniques – maintenance et gestion au quotidien des actifs mais aussi pilotage des grands chantiers de réhabilitation et de restructuration – sont centrales dans l'expertise de Gecina. En 2023, l'organisation des directions opérationnelles a été repensée pour permettre aux lignes de métiers de travailler en transverse, une orientation confortée au plus haut niveau de l'entreprise : avec la création en septembre 2023 d'une Direction de l'Ingénierie et de la RSE, l'ingénierie immobilière est désormais représentée au sein du Comité exécutif de Gecina.



Mondo, 145-153 rue de Courcelles, Paris 17



# 4

## La performance durable au cœur de notre ambition

Nos solides résultats opérationnels et financiers nous placent en bonne position face à la nouvelle réalité des marchés immobiliers. Nous construisons les fondations pour délivrer une performance durable dans les années à venir.



L'Ve, 75 avenue de la Grande-Armée, Paris 16

# Indicateurs financiers et extra-financiers

En millions d'euros	Var (%)	31/12/2023	31/12/2022
<b>REVENUS LOCATIFS BRUTS</b>	<b>+ 6,5 %</b>	<b>666,8</b>	<b>625,9</b>
<b>Bureaux</b>	<b>+ 7,3 %</b>	<b>534,0</b>	<b>497,9</b>
<b>Zones centrales</b>	<b>+ 6,9 %</b>	<b>386,8</b>	<b>362,0</b>
Paris Intra-muros	+ 5,4 %	304,9	289,1
● Paris QCA & 5-6-7	+ 7,6 %	193,3	179,7
● Paris Autres	+ 2,0 %	111,6	109,4
Core Croissant Ouest (Neuilly/Levallois, Boucle Sud)	+ 12,6 %	82,0	72,8
<b>La Défense</b>	<b>+ 11,5 %</b>	<b>72,5</b>	<b>65,0</b>
<b>Autres localisations (Péri-Défense, 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> couronnes et autres régions)</b>	<b>+ 5,3 %</b>	<b>74,6</b>	<b>70,9</b>
Résidentiel	+ 3,8 %	132,9	128,0
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT NET - PART DU GROUPE <sup>(1)</sup></b>	<b>+ 8,4 %</b>	<b>444,2</b>	<b>409,9</b>
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT NET - PART DU GROUPE <sup>(1)</sup> PAR ACTION EN EUROS</b>	<b>+ 8,2 %</b>	<b>6,01</b>	<b>5,56</b>
<b>VALEUR EN BLOC DU PATRIMOINE <sup>(2)</sup></b>	<b>- 15,0 %</b>	<b>17 082</b>	<b>20 092</b>
<b>Bureaux</b>	<b>- 16,2 %</b>	<b>13 476</b>	<b>16 082</b>
<b>Zones centrales</b>	<b>- 15,3 %</b>	<b>11 548</b>	<b>13 631</b>
Paris Intra-muros	- 15,4%	9 481	11 210
● Paris QCA & 5-6-7	- 17,7%	6 772	8 226
● Paris Autres	- 9,2%	2 709	2 984
Core Croissant Ouest (Neuilly/Levallois, Boucle Sud)	- 14,6 %	2 067	2 421
<b>La Défense</b>	<b>- 21,2 %</b>	<b>966</b>	<b>1 227</b>
<b>Autres localisations (Péri-Défense, 1<sup>er</sup> et 2<sup>e</sup> couronnes et autres régions)</b>	<b>- 21,5 %</b>	<b>961</b>	<b>1 225</b>
Résidentiel	- 9,8 %	3 565	3 951
Hôtel & Crédit-bail	- 27,9 %	42	58
<b>RENDEMENT NET DU PATRIMOINE <sup>(3)</sup></b>	<b>+ 76 pb</b>	<b>4,8 %</b>	<b>4,0 %</b>
<b>Données par action (en euros)</b>	<b>Var (%)</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
ANR EPRA de reconstitution (NRV) <sup>(4)</sup>	- 16,6 %	158,1	189,5
<b>ANR EPRA de continuation (NTA) <sup>(4)</sup></b>	<b>- 16,6 %</b>	<b>143,6</b>	<b>172,2</b>
ANR EPRA de liquidation (NDV) <sup>(4)</sup>	- 18,3 %	150,1	183,8
Dividende net <sup>(5)</sup>	+ 0,0 %	5,30	5,30
<b>Nombre d'actions</b>	<b>Var (%)</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
Composant le capital social	+ 0,1 %	76 670 861	76 623 192
Hors autocontrôle	+ 0,1 %	73 880 227	73 802 548
Dilué hors autocontrôle	+ 0,2 %	74 101 680	73 975 931
Moyen hors autocontrôle	+ 0,1 %	73 848 175	73 763 378
<b>Performance extra-financière</b>	<b>Var N/N-1</b>	<b>31/12/2023</b>	<b>31/12/2022</b>
Performance énergétique – en exploitation (en kWh <sub>eff</sub> /m <sup>2</sup> /an)	- 8,9 %	164,7	180,8
Bas carbone : émissions de gaz à effet de serre liées à l'exploitation du patrimoine (en kgCO <sub>2</sub> par m <sup>2</sup> par an, scope 1 + 2 + scope 3.3 + scope 3.13)	- 13,5 %	12,6	14,6
Économie circulaire : cumul des tonnes de matériaux réemployés sur nos développements en curage ou en approvisionnement (tonnes)	N/A	1 821	72
% d'actifs de bureau certifiés HQE Exploitation/BREEAM In-Use	+ 14,3 %	100 %	87 %
Biodiversité : % de sites en exploitation avec un espace végétalisé qui ont évalué leur contribution à la biodiversité et qui appliquent des principes de gestion écologique	-	100 %	100 %

(1) Excédent brut d'exploitation déduction faite des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, y compris le résultat des sociétés mises en équivalence et après retraitement de certains éléments de nature exceptionnelle.

(2) Voir note 1.5 Valorisation du patrimoine immobilier.

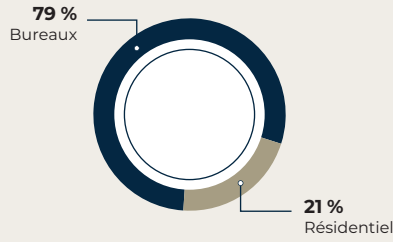
(3) Sur la base du périmètre constant 2023.

(4) Voir note 1.16 Actif Net Réévalué.

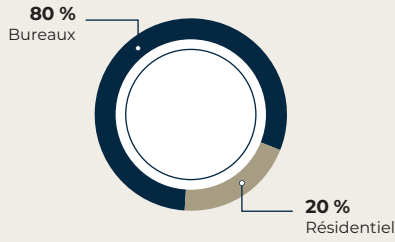
(5) Dividende 2023 soumis à l'approbation de l'Assemblée générale 2024.



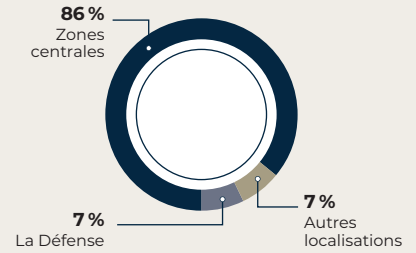
**VALEUR DU PATRIMOINE PAR ACTIVITÉ**



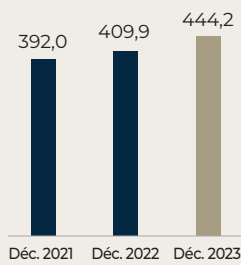
**RÉPARTITION DES LOYERS PAR ACTIVITÉ**



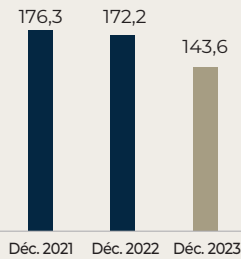
**RÉPARTITION DU PATRIMOINE DE BUREAUX PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE**



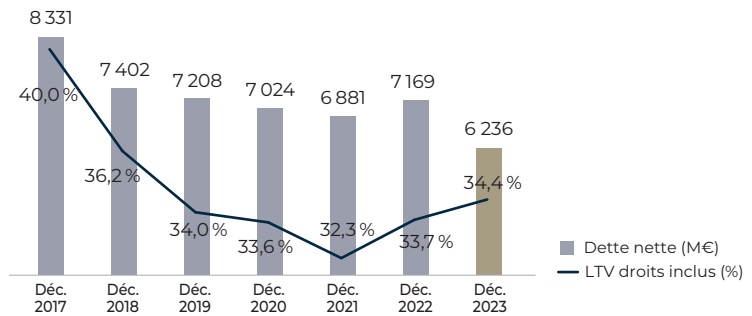
**RÉSULTAT RÉCURRENT NET - PART DU GROUPE**  
(en millions d'euros)



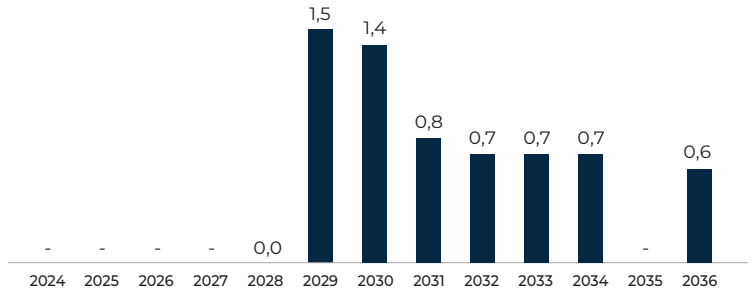
**ANR EPRA DE CONTINUATION (NTA) PAR ACTION**  
(en euros)



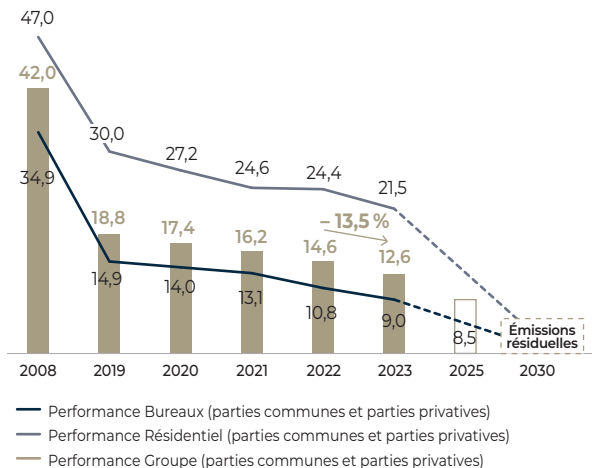
**RATIO LTV**



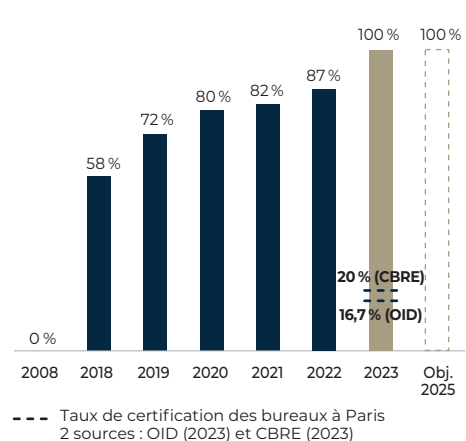
**ÉCHÉANCIER DE LA DETTE APRÈS PRISE EN COMPTE DES LIGNES DE CRÉDIT NON TIRÉES**  
(en milliards d'euros)



**ÉMISSIONS DE GES LIÉES À L'EXPLOITATION DU PATRIMOINE**  
(KgCO<sub>2</sub> par m<sup>2</sup>, scopes 1 + 2 + 3.3 et 3.13, corrigées climat)



**PART DES SURFACES DES BUREAUX EN EXPLOITATION QUI SONT CERTIFIÉES HQE EXPLOITATION OU BREEAM-IN-USE**



# Bilan et compte de résultat

## États financiers

Compte de résultat simplifié et résultat récurrent

En millions d'euros	Var. (%)	31/12/2023	31/12/2022
<b>Revenus locatifs bruts</b>	<b>+ 6,5 %</b>	<b>666,8</b>	<b>625,9</b>
<b>Revenus locatifs nets</b>	<b>+ 7,0 %</b>	<b>609,5</b>	<b>569,4</b>
Marge opérationnelle des autres activités	- 59,0 %	1,2	3,0
Autres produits nets	- 43,7 %	2,1	3,8
Frais de structure	- 2,3 %	(77,9)	(79,7)
<b>Excédent brut d'exploitation – récurrent</b>	<b>+ 7,8 %</b>	<b>535,0</b>	<b>496,5</b>
Frais financiers nets	+ 7,6 %	(90,0)	(83,6)
<b>Résultat récurrent brut</b>	<b>+ 7,8 %</b>	<b>445,1</b>	<b>412,8</b>
Résultat net récurrent des sociétés mises en équivalence	+ 11,9 %	2,7	2,4
Intérêts minoritaires récurrents	+ 9,2 %	(2,0)	(1,8)
Impôts récurrents	- 54,1 %	(1,6)	(3,6)
<b>RÉSULTAT RÉCURRENT NET PART DU GROUPE <sup>(1)</sup></b>	<b>+ 8,4 %</b>	<b>444,2</b>	<b>409,9</b>
Résultat de cession d'actifs	N/A	67,0	5,4
Variation de valeur des immeubles	N/A	(2 186,4)	(285,7)
Amortissements & dépréciations	N/A	(29,7)	(2,6)
Éléments non récurrents	N/A	0,0	(7,7)
Variation de valeur des instruments financiers	N/A	(66,2)	54,7
Autres	N/A	(16,0)	(4,4)
<b>RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ (PART DU GROUPE)</b>	<b>N/A</b>	<b>(1 787,2)</b>	<b>169,6</b>

(1) Excédent brut d'exploitation déduction faite des frais financiers nets, des impôts récurrents, des intérêts minoritaires, y compris le résultat des sociétés mises en équivalence et après retraitement de certains éléments de nature exceptionnelle.

# Bilan consolidé

## Actif

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
<b>Actifs non courants</b>	<b>17 174,9</b>	<b>20 267,3</b>
Immeubles de placement	15 153,5	18 131,2
Immeubles en restructuration	1 398,4	1 354,1
Immeubles d'exploitation	81,8	78,4
Autres immobilisations corporelles	9,3	11,2
Écart d'acquisition	165,8	183,2
Immobilisations incorporelles	12,8	13,5
Créances financières sur crédit-bail	32,8	48,9
Immobilisations financières	51,2	57,3
Participations dans les sociétés mises en équivalence	86,7	108,5
Instruments financiers non courants	181,9	279,8
Actifs d'impôts différés	0,9	1,2
<b>Actifs courants</b>	<b>473,9</b>	<b>410,6</b>
Immeubles en vente	184,7	207,5
Clients et comptes rattachés	35,4	38,1
Autres créances	82,9	91,0
Charges constatées d'avance	23,6	23,4
Instruments financiers courants	3,6	0,0
Trésorerie et équivalents de trésorerie	143,7	50,6
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>17 648,7</b>	<b>20 677,9</b>

## Passif

<i>En millions d'euros</i>	31/12/2023	31/12/2022
<b>Capitaux propres</b>	<b>10 599,5</b>	<b>12 780,9</b>
Capital	575,0	574,7
Primes	3 307,6	3 303,9
Réserves consolidées	8 487,3	8 709,1
Résultat net consolidé	(1 787,2)	169,6
<b>Capitaux propres attribuables aux propriétaires de la société mère</b>	<b>10 582,7</b>	<b>12 757,2</b>
Participations ne donnant pas le contrôle	16,7	23,7
<b>Passifs non courants</b>	<b>6 051,0</b>	<b>5 591,7</b>
Dettes financières non courantes	5 784,7	5 298,2
Obligations locatives non courantes	49,6	50,1
Instruments financiers non courants	123,9	152,2
Provisions non courantes	92,7	91,2
<b>Passifs courants</b>	<b>998,3</b>	<b>2 305,2</b>
Dettes financières courantes	599,6	1 929,0
Dépôts de garantie	86,4	87,6
Fournisseurs et comptes rattachés	185,6	178,2
Dettes fiscales et sociales courantes	58,0	41,8
Autres dettes courantes	68,7	68,6
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>17 648,7</b>	<b>20 677,9</b>


#### CRÉDITS PHOTO

iStock-Getty Images, JLL France,  
Myphotoagency/Farshid Momayez, Thomas Laisné,  
Thierry Lewenberg-Sturm, Myphotoagency/  
Arthur Minot, Éric Laignel, Kreaction,  
Charly Broyez, Gamma Image, Pierre Morel,  
L'Autre Image, François Le Guen – PhotoHeart,  
Patrick Lazic, PCA, LAN Architecture,  
Diane Sorin, Baptiste Marfaing.

CONCEPTION ET RÉALISATION : HAVAS Paris



La version numérique de ce document est conforme aux normes pour l'accessibilité des contenus du Web, les WCAG 2.0, et certifié ISO 14289-1. Son ergonomie permet aux personnes handicapées moteurs de naviguer à travers ce PDF à l'aide de commandes clavier. Accessible aux personnes déficientes visuelles, il a été balisé de façon à être retranscrit vocalement par les lecteurs d'écran, dans son intégralité, et ce, à partir de n'importe quel support informatique. Enfin, il a été testé de manière exhaustive et validé par un expert non voyant.

Version e-accessible par  ipedis

16, rue des Capucines  
75084 Paris Cedex 02  
Tél. : +33 (1) 40 40 50 50  
gecina.fr

**gec1na**